

**IMPORTANCIA DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y SUS DESAFÍOS EN
LA IMPELENTACIÓN**



AUTOR

OSCAR GILBERTO ALFONSO MURCIA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Director:

FRANCISCO FERNANDO ORTEGA HURTADO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

BOGOTÁ, 04 FEBRERO 2021

Introducción

Para las organizaciones la transformación digital y tecnológica se ha convertido en todo un proceso que se ve reflejado en resultados enfocados principalmente en la competitividad que esta genera en los procesos de los diferentes departamentos y áreas productivas. Sin embargo, dentro del contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), este proceso se ve envuelto por diferentes circunstancias y problemáticas propias de estas organizaciones. El éxito de la implementación de la transformación digital en las organizaciones es considerado de un valor estratégico generador de un mayor valor agregado en los mercados. Así una empresa PYME que tenga ciertas limitantes de competitividad logra marcar un precedente y aportar un beneficio a la sociedad, a través de su innovación con la transformación digital. Esta transformación digital aportaría al crecimiento económico de un país, dado que el desarrollo de las PYMES es tan determinante para la economía de una nación. Es por ello que se debe considerar procesos como la implementación como pilar fundamental en la transformación digital y tecnológica de una PYME, teniendo en cuenta el valor estratégico que esto puede generar para cada proceso, es allí donde las organizaciones pueden generar un valor agregado desde el interior y así claramente competir en los mercados que debido a el sistema económico se encuentran en constante cambio. Así una organización con ciertas limitantes, como puede ser una PYME, logra marcar un precedente y aportar un beneficio a la sociedad, atacando temas como el fin de la pobreza o el trabajo decente y el crecimiento económico de un país, donde su influencia es tan determinante para la economía.

Teniendo en cuenta las implicaciones que genera una transformación digital y tecnológica para una PYME el presente ensayo tiene como objetivo centrar su atención en el proceso de implementación como punto principal para lograr obtener resultados en

la organización, basados en elementos significativos que se deben tener en cuenta para realizar esta transformación al interior de una PYME. Y es que es tal el nivel de cambio al que se ven expuestas las organizaciones que es fundamental estar dentro de este.

Teniendo en cuenta que la evolución es continua, el planteamiento de nuevas necesidades y el proceso de adaptación a los cambios también lo son, todo debido a que las nuevas tecnologías incrementan los procesos de transformación al interior de la organización y por supuesto en toda la sociedad Sastre, Morillas & Cansado (2019)

Basándose en el impacto de la tecnología en el presente texto se encontrarán algunos de los principales factores con los cuales una PYME puede enfrentarse a un cambio con la ayuda de esta, teniendo en cuenta su importancia, limitantes y posibles repercusiones que van de la mano con este proceso, así mismo se establecen elementos para tener en cuenta en la implementación dentro de los procesos o actividades que eventualmente repercutirán en la competitividad de la organización.

Desarrollo

Organizaciones como las PYMES se encuentran en un entorno altamente cambiante, marcado por ciertos elementos que lo vuelven cada vez más competitivo. Optar por la transformación digital traerá consigo mejoras significativas las cuales recaerán sobre el éxito de la organización, teniendo en cuenta procesos claves como el de implementar todo el cambio que se realice y analizar eventuales problemáticas y situaciones que se puedan presentar durante el proceso. Igualmente, la ganancia que se genera a partir de acoger nuevas tecnologías es tan virtuoso que todas las PYMES deberían hacerlo, de no ser así tendrán que soportar consecuencias que resultan poco beneficiosas y pueden llevar a una ruina y hasta una suspensión de las actividades de un negocio a lo largo del tiempo y es que entre mayor sea la innovación en las tecnologías que se presenten en el mercado, mayor será la competitividad dentro de este.

A partir de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) empresas colombianas optimizan actividades y procesos, buscando estimular al país en materia económica a través de su fortalecimiento, gracias a la incorporación de estas tecnologías como una estrategia corporativa (Erazo, Castro & Achicanoy; 2016).

Para hablar de las PYMES es necesario tener en cuenta la influencia y la importancia que tienen en un país como Colombia, allí radica el valor que tiene su éxito y beneficios que trae a una economía aportando en áreas de producción, comercialización o distribución de bienes y servicios, además de las cifras de empleo, atacando directamente problemáticas y dificultades que afronta una sociedad. Es por ello en la actualidad que existen muchas investigaciones o estudios centrados en el comportamiento de estas organizaciones

Dejar a un lado este tipo de organizaciones es un grave error debido a su capacidad de generar bienestar y desarrollo en un país como Colombia, así que su manejo resulta ser todo un reto a lo largo del tiempo.

La influencia que poseen estas organizaciones se debe al interés de los emprendedores por generar empresa, sumado a el incremento de estas en el país, convirtiéndose un foco de investigación y estudio, sumado a que a lo largo del tiempo se han considerado como una de las principales fuentes de empleo de Colombia (Villalba & Torres, 2019).

La implementación de tecnología y de la transformación digital es todo un proceso que debe comenzar con conceptos básicos de los que la organización debe tener claridad, tales como su visión y su misión, los cuales son un factor determinante en el aporte de valor a los procesos, así como también resulta ser un punto de referencia la cual determina estrategias dentro y fuera de la organización, así lo plantea Mendoza, Salas y López (2015):

“El pensamiento estratégico incluye elementos claves para el éxito, provenientes del entorno y de las condiciones intrínsecas; como son el sistema de valores, la visión y la misión de la organización las cuales deberán estar pensadas de forma estratégica, debido principalmente a que se está jugando el futuro de la institución.” (p.137).

Son conceptos básicos, pero de gran trascendencia que se debe tener en cuenta para realizar un cambio y que sea correctamente implementado por parte de la dirección y que resulte beneficioso para toda la empresa que es finalmente lo que se espera de este proceso

Antes de realizar un cambio significativo, es vital tener clara una metodología dirigida al cumplimiento de los objetivos previstos, allí radica la importancia de la implementación, debido a que si no se tiene una metodología definida todo el proceso

de cambio se sometería a errores constantes que le dan cavidad a problemáticas que pueden llegar a ser perjudiciales para todo el proceso. Teniendo en cuenta esto, todos los procesos metodológicos no pueden ser iguales, debido a que cada empresa posee procesos diferentes y en si su naturaleza es distinta, es por ello que pueden existir fases como sean necesarias, así lo ejemplifica Cedano & Araque (2013) en la creación de una propuesta de implementación a un cambio:

FASE 1 Estrategia de Negocio

FASE 2 Análisis de Procesos

FASE 3 Mejora e Innovación de Procesos

FASE 4 Desarrollo e Implementación de las Mejoras

FASE 5 Ejecución de Procesos

FASE 6 Monitoreo y Control de Procesos

FASE 7 Desarrollo de Planes de Mejora Continua. (p.16).

Estas propuestas se resumen en una adopción de estrategias totalmente válida a la que debe acogerse una PYME, visto desde un punto de vista moderno y en un mercado globalizado, una organización debe definir un futuro deseado y tener en consideración los recursos y acciones que la ayudarán a concebirlo, de acuerdo con la distribución de los recursos determinados por un tiempo específico sosteniéndose siempre por la correcta toma de decisiones Rodríguez (2015).

Entonces la estrategia define el posicionamiento en un tiempo determinado de la empresa en el mercado, viéndose esta como el fortalecimiento y construcción de tácticas necesarias para competir en un mercado a través de lo que los clientes conciben por valor (Sánchez, Vázquez & Mejía; 2017).

Con el fin de implementar algún recurso tecnológico y darle cambio a un proceso, se debe dar importancia a las personas que realizan dicho proceso, tener en

cuenta su experiencia y sus opiniones frente a la tarea que realizan, muchas veces dentro de una PYME no se tiene claridad de quién es el encargado directo de una actividad, es por lo que se debe conocer las competencias, habilidades y experiencia al realizar una labor con el fin de encontrar personal idóneo para un cargo (Flórez, Parrado & Sánchez; 2020). De esta manera se garantiza el éxito en cada proceso basados en la idoneidad del personal para un área.

En toda implementación de transformación digital que se realice puede que se genere cierta resistencia al cambio por parte de alguna persona del equipo de trabajo o de todos, esto debido a que se enfrentan a un nuevo reto y los obliga a salir de su zona de confort, muchas personas son propensas a cometer errores en el proceso nuevo, así lo establece Canepa (2016):

“Las organizaciones tienden a la creación y permanencia de rutinas que hacen predecible su quehacer. Los cambios en las organizaciones introducen efectos a menudo inesperados, incrementando la incertidumbre y la casuística operacional, afectando a las personas y la forma en que se realiza la actividad” (p.34).

Minimizar estos problemas que se puedan generar dependerá en gran parte de la capacidad de liderazgo que tenga la persona a cargo de la implementación de la transformación digital. Además, cobra importancia el grupo de personas las cuales se ven involucradas, es por ello que el talento humano se enfoca en establecer una estructura organizacional la cual involucre cualidades competitivas y políticas necesarias consecuentes con la asignación de recursos y el alcance de las estrategias establecidas (Ramírez, Espindola, Ruíz, & Hugueth; 2019).

La persona que lidera este proceso debe tomar decisiones constantemente, no solo en los momentos donde se puedan presentar problemas, sino que también debe anticipar situaciones y llevar todo el proceso de manera estratégica basado en

herramientas como los sistemas de información empresariales, los cuales resultan ser un excelente soporte para el proceso, ayudando a disminuir la incertidumbre que se pueda generar dentro de las actividades de la organización

El propósito principal del uso de la tecnología de información es apoyar y mejorar el proceso de toma de decisiones y se utilizan principalmente para aquellas decisiones de tipo estratégicas y tácticas en la gestión a nivel superior, donde las situaciones consideradas como problemáticas se presentan con baja frecuencia, pero sin embargo poseen consecuencias potenciales altas; con el uso de estos sistemas la gerencia debe enfocarse a encontrar solución y obtener resultados (Isolangel, 2015, p.95).

La resistencia al cambio puede traer efectos nocivos en la implementación de tecnologías, enfocarse en esto conllevará a disminuir los errores dentro de los procesos en una empresa.

A pesar de los contratiempos que se generen, el proceso de actualización y de cambio debe realizarse de manera permanente en una organización, y de la mejor manera para hacerlo que apoyados de las TIC, brindando valor a la información que se incorpore al proceso de transformación, y es que es tal la importancia que generan que gracias a esto y a la información y conocimiento de una PYME puede impactar en un mercado, como Parra, Sellens, y Zorrilla (2017) lo confirman:

“Las TIC como una tecnología revolucionaria se caracteriza por la capacidad que posee de incorporarse a todos los medios económicos y los mercados sociales. Las TIC desde el comienzo de su aparición han propiciado la generación, procesamiento y difusión de la información que puede ser convertida posteriormente en conocimiento” (p.283).

Las herramientas tecnológicas son una excelente forma en la cual se optimizan los procesos y aportan gran nivel de competitividad a las empresas, lo que repercutirá en los clientes que finalmente se llevan un producto de alta calidad basado en procesos estandarizados, productivos y más competitivos (Liévano, Medina & Camargo; 2019).

El compromiso que una PYME tiene con la implementación de una transformación tecnológica y digital debe verse reflejado en el impacto que esta tenga en sus procesos, todo gracias a la articulación de no solo la tecnología, sino que también del manejo de la información y de los datos, allí radica la importancia de la apropiación de conceptos tales como el Big data, para la generación de valor dentro de una PYME, atacando procesos claves que producen valor. Como por ejemplo, la distribución y ventas se centran como todo un desafío gracias a la incertidumbre que generan los mercados altamente cambiantes, como lo señalan Díaz, Roche, Suárez, García y Schmitz (2019):

Los datos masivos o lo denominado Big Data se encuentran en la base de los cambios en la distribución. En general, están generando tanto oportunidades como amenazas para las empresas de esta industria. Por tanto, los datos y su gestión son cruciales a la hora de predecir hábitos de compra, toma de decisiones y vigilancia y protección frente a ciberataques. Estos son los principales retos de la distribución en próximos años.

En esta carrera por generar valor a partir de nuevas tecnologías es necesario enfatizar el valor de la implementación, teniendo claridad en qué se pueden tener las mejores tecnologías y los mejores sistemas de información, pero si no se articula una correcta puesta en marcha de este plan no tendrá sentido alguno realizar una inversión, por el contrario esto sería un potencial riesgo debido a que una PYME no posee la solidez financiera para afrontar errores que comprometan el gasto que se está realizando

al adoptar dichas tecnologías, allí radica la importancia de realizar una correcta inversión.

Otro importante proceso o herramienta fundamental para el éxito de una PYME son los Inventarios, los cuales contribuyen a la toma de decisiones a través de softwares que permiten emitir informes en tiempo real usando metodologías ágiles como la planeación de requerimientos de materiales (MRP), donde se garantiza que lo referente a mano de obra, materia prima e insumos se encuentren en las cantidades, momento y lugar adecuados para la producción Torres & Mancera (2020).

Las PYMES deben adoptar medidas en pro de fortalecer sus procesos tales como canales de distribución y ventas, con el objetivo de mantenerse siempre en un constante progreso, y que mejor manera de hacerlo que apoyados en la tecnología. Por lo tanto, en el camino de crecer en cifras un negocio, el comercio electrónico se establece como pieza clave para crear y fortalecer relaciones comerciales y procesos dentro de la empresa. Evidenciado al pasar de los tiempos, la transformación digital basados en enfoques tecnológicos convierten una economía industrial en un enfoque digital con el fin de situar una estrategia para mantener una empresa a la vanguardia (Correales, Ruiz & Angulo; 2019)

En el contexto actual existen herramientas que ofrecen resultados únicos, y dependiendo su manejo se convierten en un elemento de gran impacto dentro y fuera de una PYME, que si bien es cierto no puede desarrollar conceptos a gran escala, el impacto en su implementación es determinante para construir o llegar a los objetivos planteados.

Para asegurar el éxito en una PYME al implementar nuevas tecnologías y que se incorpore a la transformación digital puede apoyarse en otras herramientas como el marketing digital, el cual tiene como objetivo influir en la credibilidad de la

organización en internet, basándose en el compromiso con el cliente, la información suministrada y la calidad de los contenidos, con el fin de adoptarlas como estrategia de social media (Estrada & Zavala; 2019).

Al igual que esta herramienta, son muchas las que se pueden incorporar a los procesos de una PYME, pero depende del proceso de implementación determinar cuál se ajusta más a sus procesos y a la naturaleza de sus actividades.

Conclusión

La transformación digital ya no se presenta como un fenómeno que se puede dejar pasar, sino como una necesidad y más para una PYME, que en el desafío de ser una organización próspera debe adoptar cambios, basado en procesos claves como resulta ser el de implementación, así se logra ver en gran parte de las actividades influyentes donde la tecnología está presente en todo momento en el cambio al que se somete una PYME, esta puede encontrar un sinfín de sistemas y tecnologías que prometen resultados centrados en la competitividad, pero es allí donde radica la importancia de una correcta implementación, debido a la diversidad y cambio a los que se someten los procesos, no pueden ser iguales. Entonces las acciones deben ir más allá de la compra de equipos o la adopción de sistemas, se tiene que centrar la atención en el análisis de la organización y sus procesos, abordando los más influyentes y los que realmente se pueden someter a un cambio.

La adopción de recursos digitales y tecnológicos es un factor fundamental para el desarrollo de las PYMES, pero resulta más importante su implementación, basada en ciertos procesos o herramientas que ofrecen el mayor aprovechamiento para una PYME, es así como estas organizaciones deben centrar sus acciones en implementar la transformación digital a sus procesos para así generar mayor competitividad y marcar una propuesta de valor en un mercado altamente cambiante que desafía con acabar con las organizaciones obsoletas.

Referencias

- Andrea Isolangel, M. P. (2015). Importancia para las pymes venezolanas del uso de los sistemas de soporte a la toma de decisiones. Maracaibo, Venezuela: *Negotium*, 11(31), 91-111.
- Canepa, C. D. (2016). Gestión del cambio en las organizaciones: efectos sobre la actividad y las personas. Santiago de Chile, Chile: *Laboreal*, 12(2), 33-55.
- Corrales-Liévano, J. D., Ruiz-Medina, C., & Angulo-Camargo, M. (2019). Evaluación de impacto del comercio electrónico en las ventas de las PYMEs en Colombia: Un análisis econométrico. *Clio America*, 13(26), 328-339.
- Darío Jesús Quiroga-Parra, Torrent-Sellens, J., & Murcia-Zorrilla, C. (2017). Las tecnologías de la información en américa latina, su incidencia en la productividad: Un análisis comparado con países desarrollados. *Dyna*, 84(200), 281-290.
- Dayara Rodríguez, F. (2015). Planificación estratégica e inteligencia económica: herramientas de gestión del cambio. *Cuadernos de Estrategia*, 174, 189-229
- Díaz-Martín, A., M., Roche, I. C., Suárez, M. G., García, M. Q., & Schmitz, A. (2019). Transformación digital en distribución: Soluciones tecnológicas y estrategias competitivas de las empresas minoristas españolas. *Revista Ibérica De Sistemas e Tecnologias De Informação*, , 151-167.
- Erazo, S. C. R., Castro, A. A., & Achicanoy, H. A. (2016). Inversión en tecnologías de la información y las comunicaciones y su relación con en el direccionamiento estratégico de las PYMES de santiago de cali - Colombia/Investment in information technology and communications and its relationship with the strategic direction for SMEs in cali - colombia. *Revista Ibérica De Sistemas e Tecnologias De Informação*, (18), 1-17.

- Estrada, I., & Zavala, A. (2019). La adopción de las TIC en restaurantes de Puerto Nuevo, Rosarito, Baja California. *Innovar: Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, 29(72), 59-76.
- Franco Cedano, C., & López Araque, L. C. (2013). Propuesta metodológica para la gestión del cambio cultural aplicable en proyectos de business process management.
- Mendoza, F. D., Salas, S. E., & López, J. D. (2015). Responsabilidad social en Universidades Públicas Autónomas: Esencia académica con visión transformadora. *Clío América*. 9 (18), 135 – 142.
- Miranda, P. P., Salazar-Araujo, E., Mendoza, Z. V. Á., & Cardona, J. O. (2020). Marketing digital, elementos de la cadena de valor generadores de competitividad del sector publicitario en barranquilla, (colombia). *Revista Ibérica De Sistemas e Tecnologias De Informação*, , 201-212.
- Ramírez, Reynier I., Espindola, Cesar A., Ruíz, Gladis I., & Hugueth, Alfredo M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176.
- Sánchez-Gutiérrez, J., Vázquez-Ávila, G., & Mejía-Trejo, J. (2017). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las miPYMEs comerciales en Guadalajara, México. *Innovar: Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, 27(65), 93-106.
- Sastre, D. M., Morillas, A. S., & Cansado, M. N. (2019). La cultura corporativa: claves de la palanca para la verdadera transformación digital. *Prisma Social*, (25), 439.
- Torres-Flórez, D., Cedano-Parrado, L., & María Paula Pérez-Sánchez. (2020). El perfil de los responsables del área de gestión humana en perfil de los

responsables del área de gestión humana en las PYMES: Caso villavicencio, colombia. *Clio America*, 14(27), 430-440.

Torres, M., & Mancera, P.. (2020). Administración de inventarios, un desafío para las PYMEs. *Inventio La génesis de la cultura universitaria en Morelos*, 13(1).